

El nuevo juego de Simon Sinek

El nuevo libro de Simon Sinek aborda todo aquello que creías saber sobre los negocios

🕒 Leer 16 minutos

Es posible que conozcas a Simon Sinek de su charla de TED — la tercera más popular de todos los tiempos.

Es posible que conozcas a Simon Sinek de su charla de TED, la tercera más popular de todos los tiempos. O tal vez le conozcas por sus libros más vendidos «Empieza con el por qué» y «Los líderes comen al final». Ha construido su carrera ayudando a las personas a encontrar su por qué. Actualmente, Sinek va más allá de los porqués y ayuda a las organizaciones a adentrarse en el futuro. Su libro más reciente «El juego infinito», cuestiona muchas de las nociones convencionales consideradas fundamentales en los negocios. Hablé con Chris Congdon para explicar la diferencia entre el juego finito y el infinito y por qué tantos líderes los confunden.

360: ¿Qué le llevó a explorar un juego infinito?

Simon Sinek: La articulación original de un juego finito e infinito fue introducida por un teólogo llamado James Carse en los 80. Propuso que, si tienes al menos una persona con quien competir tienes un juego, y que hay dos tipos de juegos: finito e infinito.

El juego finito se compone de jugadores conocidos, reglas fijas y un objetivo acordado con anterioridad, como el béisbol o el fútbol. Jugamos según unas reglas, y al final queda un ganador y el juego se acaba. Tiene un comienzo, una trama y un desenlace. Un juego infinito se define por contar con jugadores conocidos y desconocidos. Las normas son cambiantes y el objetivo es permanecer en el juego el mayor tiempo posible.

360: Entonces, ¿no se puede ganar en un juego infinito?

SS: Exacto. Cuando fui consciente de ello, me di cuenta del número de juegos infinitos en los que siempre estamos participando. No existe el concepto de ganador en el matrimonio, la amistad o en la política global. Definitivamente, tampoco existe el término «ganar» en los negocios. Los jugadores van y vienen. Puedes ir a la quiebra, se puede crear una nueva empresa, pero el juego siempre continúa sin ti.

Se me ocurrió que la gran mayoría de los líderes en realidad no conocen el juego en el que están metidos. Hablan sobre ser los números uno, los mejores y vencer la competición. Todo ello imposible. Aprendí que, si juegas con una mentalidad finita en un juego infinito, existen muy pocos resultados realmente consistentes y predecibles, incluidas la disminución de la confianza, la disminución de la cooperación y la disminución de la innovación.

El modelo del Círculo Dorado de Sinek reta a las organizaciones a permitir que su objetivo sea el que guíe lo que hacen y cómo lo hacen.

360: Tener alguien contra quien competir puede ser bastante motivador. ¿Qué hay de malo en querer ganar la competición?

SS: La palabra competidor establece una dinámica incorrecta. La idea de competición es ganar. El problema es, que la métrica y los márgenes de tiempo que elegimos son arbitrarios. Puedes elegir la métrica que quieras y proclamarte ganador. Pero cuando nos obsesionamos demasiado con ganar la competición, a veces tomamos decisiones reaccionarias.

En realidad, no fomenta la innovación, porque buscamos reaccionar a lo que otros hacen en lugar de promover una causa o algo más grande que nosotros mismos. Si eres el número uno, eso te coloca en una posición defensiva en la que tratas de proteger tu posición, lo cual sin duda alguna daña a la innovación.

Una forma más saludable de pensar en la competición en el juego infinito es pensar en rivalidades que merezcan la pena. Otra organización o jugador que esté en el juego y que sea digno de comparación. Ese jugador es tan bueno o mejor que tú en una o muchas de las cosas que haces, por lo que se acaba convirtiendo en un punto de referencia. Te esforzarás por completo en mejorar, pero el único competidor real en un juego infinito eres tú mismo.

«Hay muy pocos resultados predecibles si juegas con una mentalidad finita en un juego infinito, incluidas la disminución de la confianza, de cooperación y de innovación».

360: En su libro habla de la necesidad de contar con una «causa justa». ¿Qué quiere decir con eso?

SS: Una causa justa es una visión del futuro, de un futuro tan lejano e idealizado que nunca llegaremos a él, pero moriremos en el intento. Una causa justa es lo que da sentido a nuestra vida y a nuestro trabajo. Las organizaciones a veces la llaman visión, misión o marca. ¡Qué más da cómo la llamemos!

360: En los negocios es habitual escuchar que la razón por la cual existe una empresa es para devolver valor a nuestros accionistas, nuestros inversores. Como persona adulta, veo los beneficios que conlleva invertir. ¿Por qué eso no es una causa justa?

SS: El dinero no es una causa. El dinero es un resultado. Esa definición se basa en gran parte en la definición de Milton Friedman, el economista galardonado con el Premio Nobel que en la década de los 70 desarrolló la teoría de que el objetivo de los negocios es maximizar las ganancias dentro de los límites de la ley. Este concepto de supremacía de los accionistas fue adoptado plenamente en las décadas de los 80 y los 90. El problema es que tiene un punto de vista de los negocios muy simplista de que el dinero es lo único que importa. Un negocio es mucho más dinámico que eso. Involucra a seres humanos. ¿Qué pasa con la ética? La ética es una norma que está muy por encima de la ley.

Tener una causa justa, una razón mayor que ganar dinero, es una buena forma de dirigir un negocio. Las empresas que hacen esto en la actualidad tienen mejor rendimiento en el tiempo que otras compañías.

«Tener una causa justa, una razón mayor que ganar dinero, es una buena forma de dirigir un negocio».

360: Estamos asistiendo a un macro cambio acelerado hacia un estilo de trabajo en equipo que ayude a lograr la innovación y el crecimiento de las empresas. Esto requiere mucha confianza. ¿Cuáles son las condiciones que las organizaciones pueden adoptar para generar más confianza?

SS: Sabes que tienes equipos de confianza cuando las personas se sienten lo suficientemente seguras psicológicamente como para decir: «Cometí un error» o «Tengo problemas en casa que están afectando a mi trabajo» o «Me has propuesto para un puesto, y no sé qué hacer. Necesito más formación», sin miedo a sentirse humilladas o a las consecuencias. Si un líder no se compromete a crear un entorno para equipos de confianza, tendrá un grupo de personas que se presentan a trabajar todos los días, que mentirán, se esconderán y fingirán. Ocultarán errores fingiendo que saben hacer cosas que no saben hacer. Y, con el tiempo, las cosas irán a peor.

Al final, somos animales sociales y nos necesitamos unos a otros. Juntos, somos mejores. En esas condiciones, es el líder quien debe establecer el entorno. Se parece mucho a tener hijos. No eliges a tus hijos. Y muchas veces no eliges a tu equipo. E, independientemente de quiénes son tus hijos o quién es tu equipo, debes confiar en ellos y amarlos. Me pone muy nervioso cuando los líderes dicen: «Tienes que ganarte mi confianza», cuando se trata justamente de todo lo contrario. Las personas no tienen por qué confiar en ti, eres tú quien tiene que confiar en ellas. Y tú (como líder) debes ganarte su confianza. Cuando trabajamos para crear un entorno en el que las personas se sientan psicológicamente seguras de ser ellas mismas, el resultado es un trabajo en equipo tan fuerte y poderoso que, literalmente, acabamos amando a nuestros compañeros de equipo.